



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال / الدراسة المسائية

تحليل مستوى الرضا الوظيفي

بحث مقدم
الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال
كجزء من متطلبات نيل درجة البكالوريوس في علوم ادارة الاعمال
من قبل الطالب

مرتضى رحيم جابر

بإشراف الاستاذ

باقر علي بلجبار

للعام الدراسي

2017 م

1437 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ
تَعْمَلُونَ (105) وَآخَرُونَ مُّرْجُونَ لِلَّهِ إِمَّا يُعَذِّبُهُمْ
وَأَمَّا يَتُوبُ عَلَيْهِمْ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾ (106)

صدق الله العلي العظيم

سورة التوبة / الآية 105-106

الاهداء

الى

سيد الاولين والآخرين محمد (صلى الله عليه واله وسلم)

الى

غريب طوس الامام الرضا (عليه السلام)

الى

من نهلت من علمه وفاء وتقديرا . استاذ المشرف

الى

من جاهد صبورا في سبيل مواصلة طريقي والذي العزيز

الى

من رفعت يديها للسماء واغدقت علي بركات دعائها ..والدتي العزيزة

الى

من تحملوا معي في دراستي اخوتي

الى

كل من ذلك الصعاب في طريقي من الاخوة والاصدقاء

اهدي لكم جُمِّيعا ثمرة جهدي المتواضع

الشكر والتقدير

أقسام شكره وتقديره إلى كل من سألهم فيه
إنتاج هذا الجهد المتواضع والحرص بالافكار
الاستاذ (باقر علي بلجاس)

والله مخافة الاستاذة في كلية الإدارة والاقتصاد
والجوانح الطلبة والله شعب العراق الحبيب.

المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الآية.....	
الاهداء	
الشكر والتقدير.....	
المحتويات.....	
المقدمة.....	1
المستخلص.....	2
المبحث الاول / منهجية البحث.....	3-5
المبحث الثاني/ مفهوم الرضا الوظيفي.....	6-16
المبحث الثالث/ الجانب العملي.....	17-21
استنتاجات.....	22
التوصيات.....	23
المصادر.....	24-25
ملحق استبيان.....	

المقدمة:

يعد تحليل مستوى الرضا الوظيفي، خصوصاً في المنظمات الخدمية، الركيزة الأساسية في نجاح وتقدم المنظمات، من خلال ما يملكه من قدرات فكرية، ومهارات شخصية، وما يتمتع به من رغبة في العمل، لذا يجب على المنظمات تركيز جهودها على الاستخدام الأمثل لأفرادها العاملين، ورضاهم الوظيفي، والتحسين المستمر في أدائهم، وإيجاد البيئة الملائمة لتحفيزهم لتحقيق أهدافها ، مما يساعدها على اكتساب الميزة التنافسية والنجاح.

وأن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يُقاس بمجموعة من المتغيرات، منها الرضا الوظيفي، وهذا ما تحاول هذه الدراسة إثباته. وتتضح أهمية الرضا الوظيفي من خلال الدور الذي يؤديه العنصر البشري، إذ يؤدي دوراً محورياً في تخطيط، وتنفيذ نشاطات المنظمة، لذا ما زال الفرد، وسيبقى العنصر الذي تراهن عليه المنظمات في البقاء والنجاح.

المستخلص:

ان هدف الدراسة الحالية الى تحليل واقع ومستوى الرضا الوظيفي من خلال تحليل ممارسات كلية القانون الوظيفية ولتحقيق هذا الهدف تتم اعتماد استمارة استبيان تضمنت متغير الرضا الوظيفي بأنواعه (تحفيز ، القيادة الادارية ، الترميز على الزبون) وقد تم توزيع (٢٤) استبيان على موظفي الكلية مجتمع الدراسات . وكانت نسبة الاستجابة (١٠٠%) ، وكان جنيها صالحة للتحليل بأعتماد على مجموعه من الوسائل الاحصائية مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، الوسط الغرضي، مستوى التطبيق وترتيب الفقرات. وفي ضوء النتائج خرجت الدراسة بعده توصيات ولعل من ابرزها ضرورة مراعاة مسألة اشراك العاملين في عملية وضع سياسات الحوافز فضلا عن ضرورة اهتمام و مراعاة الموائمة بين اهداف المنظمة واهداف العاملين فيها.

المبحث الاول

منهجية البحث

ان بلوغ النجاح مطمح كل منظمة ، والذي لا يتم الا برضا العاملين ، الذي تحدده مجموعة من الأسباب تحمل في مجملها مجموعة من الحوافز والدوافع، التي تعد الركيزة الأساسية في المنظمة التي تعمل على رفع أداء وكفاءة الفرد.

اولاً : مشكلة الدراسة :-

ان تحليل مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات له اهمية كبيرة ، ويتضح جليا أهمية الحوافز في مجال العمل وانعكاسها الإيجابي على الرضا الوظيفي مما ينعكس على نتائجهم وانتمائهم لمنظماتهم حيث كثر في الآونة الاخيرة الحديث عن هضم واستغلال حقوق وخاصة في دول العالم الثالث. فجاء هذا البحث كي يلقي الضوء على جانب مهم يساهم في حل هذه المشكلة ، فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي تفرض كيفية اتمام استغلال كفاءة وفعالية عاملها مما يحقق أهدافها ، بحيث تقوم بوضع نظام الحوافز الفعال القادر على التأثير الإيجابي على أداء العاملين بالشكل الذي يزيد من الرضا الوظيفي لديهم وولائهم لهذه المؤسسة ومساعدتها على التقدم والربح والبقاء .

بين الكليات الجامعة مجتمع الدراسة ومرحلة التي تجريها الكلية تحتاج جهود وجميع موظفيها وتحسين ادائهم عن طريق زيادة رضاهم عن العمل وبيئة العمل من ذلك تحرر اسئلة الدراسة مما يأتي :

1 - ما واقع الرضا الوظيفي لدى موظفين الكلية مجتمع الدراسة.

2- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفين عينة الدراسة.

3 - ما الاهمية النسبية لإبعاد هذا المفهوم من وجهة نظر العينة.

ثانيا : اهمية الدراسة

- 1- أهمية تحليل مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات .
- 2- أهمية نظم الحوافز المطبقة في تحليل مستوى الرضا الوظيفي.
- 3- العلاقة بين نظم الحوافز وبين الرضا الوظيفي .
- 4- التوصيات التي يقدمها الباحث ومدى الإستفادة منها في الواقع العملي .
- 5- واهمية الرضا الوظيفي للموظفين وعلاقته بالإداء والحد من الممارسات السلبية لديهم.
- 6- من خلال نتائج الدراسة يتم التعرف على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في كلية مجتمع الدراسة.
- 7- اعطاء ادارة الكلية مؤشرا هاما عن مستوى الرضا لموظفيها.
- 8- يفيد الباحثين والدارسين من خلال ادبيات الدراسة . يعطى للربط بين موضوعي لها اهمية كبيرة في مجال منظمات التعليم وهما موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالإداء.

ثالثا : اهداف الدراسة

من خلال مشكلة الدراسة سوف نحاول الوصول الى الاهداف الاتية :

- 1 - التعرف على واقع الرضا الوظيفي في كلية مجتمع الدراسة.
- 2- بيان مستوى الرضا الوظيفي لعينة مجتمع الدراسة.
- 3- تحديد اهمية كل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي وحسب وجهة نظر موظفين مجتمع الدراسة.

رابعا: ادوات البحث

تم استخراج برامج الحزمة الاحصائية واعتمد الباحث على كل من التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الذي يساوي (٤) درجات الفرق بين اعلى درجة (٥) واقل درجة (٠) حيث يساوي (١-٥) ومن ثم قسمته على اكبر قيمة من المقياس لغرض الحصول على طول الخلية ($٨٠\% = ٥ \div ٤$) ومن ثم اضافة النسخة الى الدرجة الادنى في المقياس وهي (١) لتصبح الحدود الدنيا والعليا للخلية

كما في الجدول جدول رقم (١) الحدود الدنيا والعليا للخلية

المدى	الحد الأدنى-الحد الأعلى
غير مطبقة	1,80-1
مطبقة بدرجة ضعيفة	2,60-1,81
مطبقة بدرجة متوسطة	3,40-2,61
مطبقة بدرجة كبيرة	4,20-3,41
مطبقة بدرجة كبيرة جدا	5-4,21

خامسا: اسلوب جمع البيانات

استخدم الباحث استمارة استبيان (الخفاجي 2004 م) تمثلت بمتغير وظيفي لتحليل ابعاده المتمثلة به

. - التحفيز (٨-١)

- القيادة الادارية (٩-١٦)

- التركيز على الزبون (١٧-٢٦)

المبحث الثاني

مفهوم الرضا الوظيفي

اولا : مفهوم الرضا الوظيفي

- يعرف الرضا بانه ضد السخط اي الكراهية للشيء والرضا بمعنى ارتضاه ربه له اهلا ورضى الله عنه احبه واقبل عليه ومثله = رضيت الشيء وارتضيته فهو مرضي . (المصري ، ٠٠٠٠٠ ، ص ٣٢٣)

- عرف هوبوك (Hoppock) الرضا : هو مجموعة الاهتمامات الظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم.متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد (العديلي 1981،105)

- ويعرف العنزي الرضا الوظيفي بانه مفهوم سلوكي يعين مدى تقبل الفرد لوظيفته من جميع جوانبها فهو بعكس درجة سعادته واستقراره فيها وما تحققه الوظيفة له من اشباع حاجاته المتعدده قياسا بادائه الوظيفي. (العنزي ، 1985= 24) و اضاف جويده تعريفا اخر للرضا بانه احد المفاهيم السلوكية الذي يظطر تطابق الفرد مع محتوى وظيفته بمختلف جوانبه ومدى اندماجه وتأقلمه مع بيئة الوظيفة بهدف اشباع حاجاته المختلفة التي تتناسب طرديا مع دراسة الرضا التي يشعر بها (جويده ، 1988= 20)

- عرف ابو هنطش الرضا : عبارة عن.مشاعر العاملين تجاه اعمالهم وانه ينتج عن ادراكهم لما تقدمه الوظيفية لهم ولما ينبغي ان يحصلوا عليهم من وظائفهم وعليه كلما قلت الفجوة بين الادراكين كلما زاد رضا العاملين (شاويش ، 2004 ، 110)

- اشار لوك (Locke) ان الرضا الوظيفي هو ردود الفعل العاطفية للفرد تجاه وظيفة معينه اوهو حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن ادراك الفرد بان وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي (الشرايدة ، 2010 ، 64)

- وعرف روبنز (Robbius) الرضا الوظيفي : بأنه درجة الشعور الايجابي او السلبي للفرد العامل تجاه مختلف مجالات عمله (Robbius ، 125:1999)

5 - وعرف شير مرهون (scher merhorn) الرضا الوظيفي بانه شعور الفرد الايجابي او السلبي تجاه العوامل المختلفة ذات العلاقة بعمله (١٦٤ : ١٩٩٦ ، scher merhorn)

- والرضا الوظيفي برأي (شاويش) يمثل مشاعر العاملين تجاه اعمالهم بوصفه نتيجة لادراك ما تقدمه الوظيفة.لهم وما يجب ان يحصلوا عليه من وظائفهم (شاويش ، ١١٥ : ١٩٩٦)

١ - عرف احمد صغر عاشور الرضا:هو سلوك الفرد المعبر عن مستوى الاشباع الذي نتيجته له العناصر والجوانب المختلفة لاعمل (عاشور ، 52،1983)

- ويعرف ويعرف الرضا الوظيفي بانه شعور الفرد بالسعادة والارتياح اثناء ادائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوفيق بين مايتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا من هذا العمل وان الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والانتاج (عبد الباقي ، 2004، 321)

- وعرف هيلركل وسلكوم Slocum & Hellrigel الرضا الوظيفي تعبيراً عن احساس ومشاعر الافراد العاملين اتجاه المظاهر المختلفة لوضع العمل (Slocum 2001,329 & Hellrigel)

(- والرضا الوظيفي عند كورييل Corrulle شعور يتكون لدى نتيجة لاستجابته للمواقف الكلي للعمل (1972، 324)

- ويعرف فروم Vroom الرضا الوظيفي بأنه المدى الذي توفر معه الوظيفة لشاغلها نتائج ذات قيم ايجابية (Vroom,1964,155)

- ويشير الرفاعي الى ان الرضا الوظيفي هو ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل حيث يمكن ارجاع هذا الشعور الى جهات مختلفة ثلاث (الشرايدة ٢٠١٠ ، ٦٣) :-

1- العلاقة بين العامل وعمله.

2- العلاقة بين العامل والادارة

3- العلاقة بين العامل وزملائه. حيث من خلال ماتقدم يعرف الباحث الرضا الوظيفي على انه:- هو شعور العامل بالارتياح اتجاه عمله ومما ينعكس ايجابيا على ما يقدمه من اداء او على علاقته داخل المنظمة.

ثانيا : العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

على الرغم من ان الرضا الوظيفي يتكون من عدد غير محدود من الميول المفضلة لدى كل فرد الا ان هناك نوعا من الاتفاق على المجالات الواسعة التي يكون فيها الارضاء ضروريا ومن هذه المجالات في حقيقتها عوامل الرضا الوظيفي وكون الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الابعاد فقد اختلفت الدراسات في تسمية هذه الابعاد فقد ذكرها على اساس انها ابعاد الرضا الوظيفي وذكرها البعض الاخر على انها محددات الرضا الوظيفي ، فيما ذكرها اخرون انها عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي ونظرا لاختلاف هذه المسميات مع انها تتفق في المضمون فانه سيتم معالجتها من خلال استعراض العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي. لقد حدد كيث ديفنز المصدر المشار اليه في (السياسي) ستة اعوام هامة للرضا الوظيفي تتصل ثلاثة منها بالعمل مباشرة والثلاثة الاخرى تتصل بظروف او جوانب اخرى ذات علاقة وه كالاتي:(شرايدة ٢٠١٠،148)

أ- الجوانب التي لها صلة مباشرة بالعمل

1- كفاية الاشراف المباشرة: فالمشرف له اهمية كبرى في هذا المجال لانه يشكل نقطة الاتصال بين التنظيم والافراد ويكون له اكبر الاثر فيما يقومون به من أنشطة يومية .

2- طبيعة العمل نفسه: فأغلب الافراد يشعرون بالرضا عن العمل اذا كان من النوع الذي يحبونه ويكون هذا الرضا دافعا لهم الى اتفاق عملهم وبذل مالديهم من طاقة للقيام به.

3- العلاقة مع الزملاء في العمل: فالانسان اجتماعي بطبعه ويكون العمل اكثر ارضاء للفرد اذا شعر بانه يمنحه الفرصة لزمانة الاخرين والاتصال بهم

ب- الجوانب التي تتصل بظروف وجوانب العمل :

1- تحديد الاصدقاء في التنظيم : يرغب الافراد بان يكونوا اعضاء تنظيم له هدف فعال

2- تحقيق العدالة والموضوعية وبخاصة توزيع الادوات

3- الحالة الصحية والبدنية والذهنية : هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية واثرها على الفرد وادائه ومعنوياته

. اما العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي خمسة عوامل هي (شير ، 2010 : 99)

أ- عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة او اطارها :- تشمل مايحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة انشغاله لوظيفة وامثل الاجازات والتأمين الصحي،السكن،الرواتب ، والعلاقات مع الاخرين (زملاء ورؤساء ومرؤوسين)

ب- عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها :- تتعلق هذه بتصميم الوظيفة نفسها ودرجة اثرائها وتتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة رأسيا وعمق الوظيفة ومدى اشباعها للحاجات العليا وتشمل مدى اكسابه الاداري للوظيفة .

ج- عوامل تنظيمية: تتعلق بسياسات المؤسسة فيما يتصل بساعات العمل وضروفه واجراءاته وتنظم الاتصال في المؤسسة.

د- عوامل متعلقة بالفرد نفسه : مثل شخصية الفرد ودرجه استقراره في حياته والسن المؤهل وجنسه واهمية العمل بالنسبه له .

هـ- عوامل بيئية : وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش في

ثالثا: - نظريات الرضا الوظيفي:

1 - نظرية ماسلوا للتنظيم الهرمي للحاجات :- قدم ابراهام ماسلوا عام 1954 المشار اليه في (راشد 118) نظريته المعروفة باسم (نظرية تدرج الحاجات) التي تركز على ان الانسان له حاجات متعددة وان الحاجات التي لم يتم اشباعها فلا تكون بمثابة دافع للفرد وان هناك ترتيبا هرميا لحاجات الانسان وانه كلما تم اشباع حاجة من هذه الحاجات انتقل الفرد الى الحاجة الغير مشبعة التي تليها في التنظيم الهرمي لسلم الحاجات (الشرايدة ، 2010م) قام عالم النفس ابراهام ماسلوا بتغيير سلوك الانسان على اساس حاجاته الانسانية وطبقا لهذه النظرية فان الحاجات الغير مشبعة تصبح المحدد الرئيسي للسلوك الفردي لحين اشباعها فهي تؤدي الى عدم اتزان الفرد وتدفعه الى الاثبات بسلوك يؤدي الى خفض حالة التوتر هذه واعادة حالة التوازن الداخلي الفسيولوجية ولايزال التوتر الا باشباع الحاجة والحاجات المهمة في اي وقت من الاوقات تكون تلك الحاجت غير المشبعة ولا يستطيع احداث يرقى الاشباع حاجة من الحاجات الاخرى الا عن طريق اشباع الحاجات الالهة ثم الاقل اهمية من حاجات العليا حتى يتم اشباعها ثم يرتقي درجات سلم الدرجات ليشبع

الحاجات تبعا لتسلسلها (المشعان ، 1993،58) وقسم ماسلو الحاجات الانسانية الى خمسة مستويات ووزعها على النحو التالي :-

أ- **الحاجات الاساسية** : وتسمى احيانا الفسيولوجية او الطبيعية العضوية كحاجات المأكل والمشرب والسكن والراحة وهي ادنى تنظيم للحاجات الانسان

ب- **الخاصية الى الامن والامان** : وهي الخاصية التي تتعلق بحماية الفرد من الاذى تاجسدي والنفسي او ضمان الدخل والمحافظة على مستوى معيشته اللائق (نواوي 2008)

- قد صنف ماسلو هذه الحاجات الى خمس مجموعات هي:

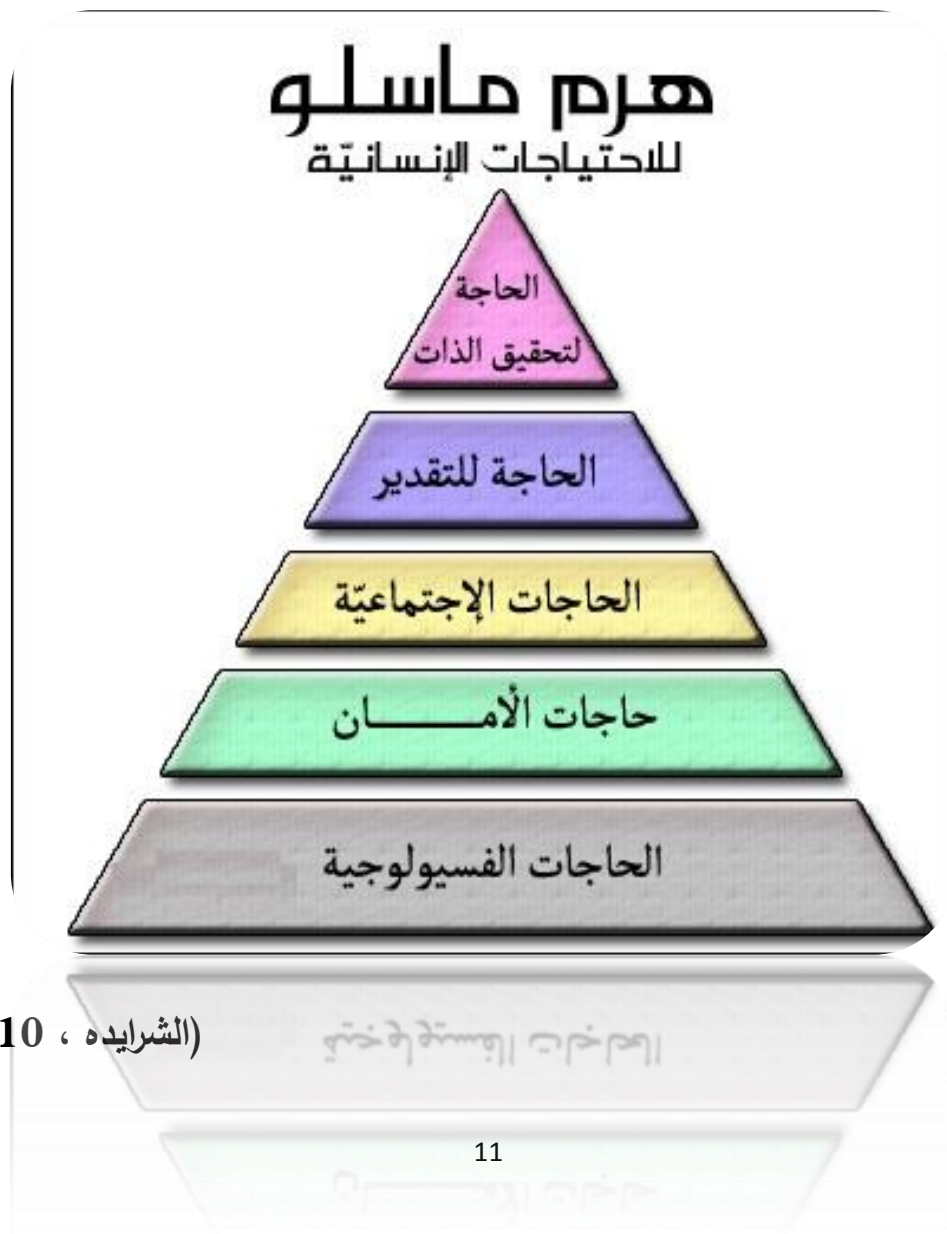
1- **الحاجات الفسيولوجية**

2- **الحاجة الى الامان**

3- **الحاجة الى الانتماء**

4- **الحاجة الى الاحترام**

5- **الحاجة الى تحقيق الذات**



2- نظرية الدرفر: ان تأكيد ماسلو على ان تنشيط دوافع المستوى الأعلى في تنظيمه للحاجات لا يتم الا بعد اشباع حاجات المستويات الأدنى وفي ضوء عد توافر الدعم الميداني الكافي لوجهه نظر ماسلو في تنظيم الحاجات قام الدرفر بطرح تصور معدل التنظيم الهرمي للحاجات وقد ذكر (المشعان 1256) ان الاندي وترمبو في عام 1980م لخصا في كتابهما سلوك العمل ، النظرية المعروفة في الاداب التربوي العربي باسم ERG والتي يعتقدان فيها انها تنطلق من ثلاث مجموعات محورية من الحاجات :

أ- حاجات الكينونة (الوجود):

يقصد بها الحاجات التي يتم اشباعها بواسطة عوامل البيئة مثل الطعام والاجر والماء والتي اطلق عليها ماسلو الحاجات البيولوجية والحاجة الى الامن

ب- الحاجة الى الانتماء :

وهي الحاجة المتعلقة بالفرد لعلاقات ترابطية مع غيره من الناس كالمشرفين عليه وزملائه ومرؤوسيه وعائلته وأصدقائه وهذه العلاقات مرتبطة بالمكانة والبعد الاجتماعي وتتطلب اتصالا وتفاعلا مع الاخرين اذا ما اريد تحقيقها وهه يتفق مع ما اعتبره ماسلو الحاجات الاجتماعية والتقدير .

ج- حاجات النمو:

وهي الحاجات التي يشعر فيها الفرد بضرورتها له كان يصبح شخصا مبدعا ومنتجا وهي رغبة جوهرية مرتبطة بالتطور الذاتي وهي ما اسماء ماسلو بحاجة تحقيق الذات ومن وجهه نظر الدرفر المشار اليه في "(كشرود) ان الحاجات الثلاثة الأساسية يمكن تعريفها بعبارات الهدف التي توجه نحوه المجهودات التي من خلالها يمكن الحصول على رضا وهذه الأهداف والعمليات (المجهودات)

3- نظرية العاملين (الدوافع ، الصحة) هيرزبيرغ:

يوجد لدى الافراد نوعان اساسيان من الحاجات وهما الحاجة التي تجنب الالم ، والحاجة الى النماء النفسي وتتصل الحاجات الاولى بالسلامة والصحة الفيزيكية المادية ، بينما تتبنى في حالة توافرها وملائمتها شعورا بالرضا عوامل دافعة ، لذا فان التكوين الرئيسي لهذه النظرية يقوم على مجموعتين من العوامل : عوامل دافعية وعوامل صحية . (سالم تيسير الشرايدة ٢٠١٠، ٨٥) -

عوامل الدافعية: وتشكل هذه العوامل تلك الجوانب من العمل التي في حالة وجودها تشبع حاجات العاملين للتطور النفسي ويؤدي توافرها في موقف العمل بشكل ملائم الى الشعور بالرضا لدى العاملين ،ولكن غيابها او عدم ملائمتها لا يؤدي بالضرورة الى عدم الرضا ، ويمكن حصر عوامل الدافعية هذه في ستة :- الانجاز، التقدير، العمل نفسه،المسؤولية ، الترقى ،احتمالية النماء ، فجميع العوامل هذه تعتبر عوامل داخلية لها اثرها على الدافعية وعلى الاحساس بالرضا في العمل . (سالم تيسير الشرايدة ٢٠١٠، ٨٥-٨٦) - عوامل الصحة الوقائية : وهي عوامل خارجية تتعلق بجوانب العمل التي اذا ما تم توافرها بشكل مناسب تشييع حاجات التوتر

لدى العاملين وهذه غالبا ماتكون عرضية ومن خارج جوهر العمل نظرا لاتصالها بالاطار الذي يؤدي فيه العمل وفي حالة عدم توافر هذه العوامل فأنها تسبب شعورا بعدم الرضا ولكن توافرها بشكل عام لا يشكل بالضرورة احساسا او شعورا بالرضا .

❖ أهمية الرضا الوظيفي

ان للرضا الوظيفي اثاراً ايجابية واخرى سلبية على الفرد العامل في المنظمة وتتوقف درجة هذه الاثار على مدى الرضا او عدمه لدى العامل تجاه عمله حيث تنعكس اتجاهاته النفسية الكامنة على سلوكه الخارجي لذا على المنظمة ان تهتم بزيادة درجة رضا العاملين لتحقيق الاثار الايجابية والحد من الاثار السلبية ويمكن ابراز اهمية الرضا الوظيفي بالنقاط الآتية :

1- الرضا الوظيفي محرك لدافعية العاملين اذا ثبت علمياً أن المحرك لدافعتهم هو درجة رضاهم عن العمل اي بقدر ما تزيد العوائد والمنافع في ادائه لعمله وزيادة دافعيته للأداء العمل .

2. الرضا الوظيفي يسهم في رفع مستوى معدلات اداء العاملين : اذا بينت الدراسات الميدانية ان هنالك علاقة ايجابية بين الشعور بالرضا عن العمل وبين مستوى اداء العاملين فزيادة الرضا تؤدي بالنتيجة الى زيادة مستوى الاداء .

3. الرضا الوظيفي يؤثر على دوران العمل : وتظهر اهمية الرضا الوظيفي من أثره في تقليل ظاهرة التغيب وارتفاع معنوية العاملين وهذا يؤدي الى انخفاض دوران العمل في المنظمة .

4 . الرضا الوظيفي وعلاقته بمهارات وكفاءات العاملين : الرضا الوظيفي يؤثر على كفاءات ومهارات العاملين فالمنظمة التي يتمتع افرادها بالرضا العالي يكسبها سمعة جيدة تحقق لها القدرة على استقطاب اصحاب الكفاءات والمهارات النادرة وانتفاع المناسب لهم .

5 . الرضا الوظيفي والزبون الخارجي : يسهم رضا الزبون الداخلي بتحقيقه لمخرجات عالية الجودة لكسب رضا الزبون الخارجي .

6 . الرضا الوظيفي والحصة السوقية للمنظمة : يسهم الرضا الوظيفي بزيادة الحصة السوقية للمنظمة والتركيز على الزبائن الداخليين وتحفيزهم ودفعهم للعمل وبما يضمن اشباع حاجات الزبون الخارجي المعلنة والدقيقة اذ ان ذلك يساعد المنظمة في المحافظة على حصتها السوقية والسعي لزيادتها.

7. الرضا الوظيفي وعلاقته بالأرباح : بما ان الرضا الوظيفي يسهم باندفاع العاملين على انتاج السلع او الخدمات بالجودة المطلوبة يخفض كلف الانتاج مما يرفع مستوى الطلب على مخرجات المنظمة فيزيد من ارباحها .

❖ ابعاد الرضا الوظيفي

بعد الاطلاع على مفهوم الرضا الوظيفي يتضح انه مفهوم متعدد الابعاد وهنالك من حدود ابعاده بالاتي

(عبد الخالق 1982:25)

1- الرضا عن سياسات العمل في المنظمة وتشمل سياسات الامور والمكافئات والمشاركة في عملية اتخاذ القرار .

2. الرضا عن علاقات العمل والعلاقات مع الآخرين في محيط العمل .

3. الرضا بالعمل ذاته .

والجدير بالملاحظة ان سلوكه الفرد داخل محيط عمله في المنظمة يتأثر برضاه الوظيفي الذي يتمثل برغبته في بذل جهوده لأداء عمله بشكل مناسب ،

وقد اكد (هرزيرك) ان لبيئة العمل دوراً مهماً في تحقيق الشعور بالرضا العاملين او الخدمة وانه مرتبط بصفة عامه بالعمل الذي يؤدونه من خلال تحديده للعوامل المؤثرة التي تقسم الى عوامل صحيحة تقلل من حالة عدم الرضا وعوامل واقعية لها علاقة برضا الافراد عن عملهم وزيادة الانتاج (نصر الله 51-50-1999) .

ويرى انصار ادارة الجود الشاملة ان الرضا الوظيفي يحتل اهمية خاصة في فلسفة ومضمون هذا المدخل اذ ان هنالك العديد من المبادئ التي تسهم في تحديد ابعاد الرضا الوظيفي المتمثلة في تنظيم التحفيز والقيادة الادارية والتركيز على الزبون الداخلي .

(GOETSCH .PAIRES. 1997:13-15)

ومما تحدد الاشارة اليه ان تحديد ابعاد الرضا الوظيفي ليس بالأمر السهل لكثرتها من جهة وتداخلها مع بعضها من جهة اخرى فمثلاً اشباع حاجات مجموعة من العاملين فقد احداهم ابعاد الرضا الوظيفي وذلك لصعوبة اشباعها لهم جميعاً بسهولة وبنفس الدرجة بسبب التباين بين حاجاتهم ومصالحهم واتجاهاتهم ومهاراتهم وقدراتهم ولذلك فتحقيق رضا العاملين بعد عملية تكتنفها صعوبات كثيرة

(ابو قحف ، 51 : 2001) .

المبحث الثالث

الجانب التطبيق

ي لتباين مستوى استبانات العينة حول ابعاد الدراسة (التحفيز ، القيادة الادارية ، التركيز على الزبون) ولتحليل ممارسات ادارة الكلية والتأكد فيما لو كان هنالك رضا وظيفي ثم تحديد واقع هذه الابعاد (التحفيز، القيادة الادارية ، التركيز على الزبون) حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف اجابات عينة الدراسة وكالاتي :

الرضا الوظيفي

اولا :- التحفيز لغرض الوقوف على مدى ادراك الموظفين عينة الدراسة للرضا الوظيفي السائد ودرجة ممارسة هذا المفهوم من قبل كلية مجتمع الدراسة عن صياغة الجدول الاتي :

جدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التطبيق وترتيب
الفقرة الجديدة لمتغير الرضا الوظيفي (بعد التحفيز) (N= 24)

ترتيب الفقرة	مستوى التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بعد التحفيز
4	كبير	٠,٩9	3,83	1
5	كبير	٠,٩9	٣,٨٣	2
8	متوسط	٠,٧٢	٢,٤١	3
3	كبير	٠,٣٧	٤,١2	4
6	كبير	٠,٥٢	٥٠,٣	5
2	كبير جدا	٠,٣٣	٤,٢٥	6
1	كبير جدا	٠,٢٥	٤,٥٠	7 6
7	متوسط	0,57	٢,٩٥	8
	كبير	0,592	3,67	الوسط الحسابي العام

- يبين الجدول (١) ان متغير الرضا الوظيفي (بعد التحفيز) قد حصل على متوسط حسابي قدره (٣,٦٧) والانحراف معياره قدره (٠,٥٩٢) مايعني هذا المتغير المعتمد كمفهوم من وجهة نظر موظفي الكلية عينيه الدراسة وممارس من قبل الكلية

مجتمع الدراسة بمستوى كبير ويتضح ايضا مستوى تطبيقي متغير كان كبيرا جدا في
فقرة ٧ والتي تنص على (تتأخر دائما ادارة الكلية في حرف الحوافز والمكافآت) ما
يشير الى ضعف في اداء الكلية بهذا الاتجاه وحسب اراء العينة نلاحظ ايضا ان
الفقرة ٣ التي تنص على (تقوم ادارة الكلية باشتراك المرؤوسين في وضع سياسات
الحوافز) وقد حصلت على ادنى وسط حسابي قدره (٢,٤١) بانحراف معياري بلغ (٠,٧٢)
مما يدل على ان ادارة الكلية لا تأخذ في نظر الاعتبار رأي المرؤوسين ولا
تشركهم في وضع سياسات الحوافز .

ثانيا: القيادة الادارية لغرض الوقوف على مدى ادراك الموظفين عينة الدراسة للرضا
الوظيفي السائد ودرجة ممارسة هذا المفهوم من قبل كلية القانون ومجتمع الدراسة
عن صياغة الجدول الاتي:

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى تطبيق وترتيب الفقرة
الجديدة لمتغير الرضا الوظيفي (بعد القيادة الادارية) (N=24)

ترتيب الفقرة	مستوى التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بعد القيادة الادارية
2	كبيرة جدا	0,28	4,41	9
7	متوسطة	0,80	2,5	10
4	كبيرة	0,44	3,83	11
8	ضعيفة	0,75	1,91	12
1	كبيرة جدا	0,27	4,45	13
5	كبيرة	0,44	3,83	14
6	كبيرة	0,39	3,66	15
3	كبيرة جدا	0,36	4,16	16
	كبيرة	0,466	3,59	الوسط الحسابي العام

- يبين الجدول (٢) ان متغير الرضا الوظيفي (بعد القيادة الادارية) قد حصل على متوسط حسابي قدره (٣,٥٩) بانحراف معياري قدره (٠,٤٦٦) ما يعني ان هذا المتغير المعتمد كمفهوم من وجهة نظر موظفي الكلية عينية الدراسة وممارس من قبل كلية مجتمع الدراسة بمستوى كبير ويتضح ايضا مستوى تطبيقي متغير كان كبيرا جدا في فقرة ٩ والتي تنص على (تحرص ادارة الكلية على ان يسير العمل سيرا روتينيا على وفق التعليمات) ما يشير الى ضعف في اداء الكلية بهذا الاتجاه وحسب اداء العينة ونلاحظ ايضا ان الفقرة ١٢ التي تنص على (تراعي ادارة الكلية الموائمة بين اهداف المنظمة واهداف العاملين) وقد حصلت على ادنى وسط حسابي قدره (١,٩١) بانحراف معياري بلغ(٠,٢٨) مما يدل على ان ادارة الكلية لا تأخذ غي نظر الاعتبار رأي المرؤوسين ولا تشركهم في سياسات الحوافز.

ثالثا :- التركيز على الزبون لغرض الوقوف على مدى ادراك الموظفين عينة الدراسة للرضا الوظيفي السائد ودرجة ممارسة هذا المفهوم من قبل كلية القانون ومجتمع الدراسة عن صياغة الجدول الاتي :

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التطبيق وترتيب الفقرات الجديدة لمتغير الرضا الوظيفي (التركيز على الزبون) (N= 24)

التركيز على الزبون	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	ترتيب الفقرة
17	4,8	0,38	كبيرة	4
18	4,41	0,28	كبيرة جدا	1
9	4,33	0,31	كبيرة جدا	2
20	3,5	0,52	كبيرة	8
21	3,8	0,47	متوسطة	9
22	3,91	0,43	كبيرة	5
23	3,83	0,44	كبيرة	6
24	2,33	0,75	متوسطة	10
25	4,12	0,37	كبيرة	3
26	3,83	0,44	كبيرة	7
الوسط الحسابي العام	3,74	0,43	كبيرة	

- يبين الجدول (٢) ان متغير الرضا الوظيفي (التركيز على الزبون) قد حصل على متوسط حسابي قدره (٣,٧٤) بانحراف معياري قدره (٠,٤٣) ما يعني ان هذا المتغير المعتمد كمفهوم من وجهة نظر موظفي الكلية عينية الدراسة وممارس من قبل كلية مجتمع الدراسة بمستوى كبير ويتضح ايضا مستوى تطبيقي متغير كان كبيرا جدا في فقرة ١٨ والتي تنص على (الوظيفة المناطة بي تتوافق مع تخصصي العلمي وقدراتي العملية والذهنية) ما يشير الى ضعف في اداء الكلية بهذا الاتجاه وحسب اداء العينة ونلاحظ ايضا ان الفقرة ٢٤ قد حصلت على ادنى وسط حسابي قدره (٢,٣٣) بانحراف معياري بلغ (٠,٧٥) مما يدل على ان ادارة الكلية لا تأخذ غي نظر الاعتبار رأي المرؤوسين ولا تشركهم في سياسات الحوافز من خلال ما تقدم من نتائج يتضح بان مستوى التطبيق لجميع المتغيرات هي كما موضح من الجدول (٤) وكالاتي

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	الرتب
التحفيز	3,67	0,592	كبير	2
القيادة الادارية	3,59	0,466	كبيرة	3
التركيز على الزبون	3,74	0,43	كبيرة	1
العام	3,666	0,496	كبير	

يسند الجدول اعلاه بان مستوى التطبيق بشكل عام لمتغيرات الرضا الوظيفي كان كبيرا حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفقراته (٣,٦٦٦) وبانحراف معياري عام (٠,٤٩٦) اما البعد الذي حصل على اكبر وسط حسابي عام هو بعد (التركيز على الزبون) اما بعد (القيادة الادارية) فلقد حضي باقل وسط حسابي عام اذا بلغ (٣,٥٩) وبانحراف معياري مقداره (٠,٤٦٦)

- استنتاجات:-

1- يتضح من خلال نتائج الدراسة انما يتلقاه التدريس من مكافئات مادية

ومخصصات اخرى تشبع حاجاتهم الحالية والمستقبلية

2- هناك سعي من قبل الادارة لإشباع الحاجات المعنوية للتدريس من خلال

استخدام النظام الحوافز يتلاءم مع طبيعة العمل

3- هناك اعتماد من قبل العمادة على اختبار الشخص المناسب في المكان

المناسب من خلال توظيف ذوي الخبرات والكفاءات العلمية من يمتلكون مؤهلات

فنية وادارية.

4- هنالك توافق بين مقدرات التدريس واختصاصهم العلمية قدراتهم الذهنية مما

ينعكس على طبيعة وظائفهم ومهاراتهم في العمل .

5- تدرك عينة الدراسة سعي العمادة لتوفير مناخ عمل ملائم يسهم في تطوير

الاداء وتوفير فرص التقدم الوظيفي.

- التوصيات:-

- 1- العمل على تطوير نظم تقويم الاداء خاصة تلائم مع طبيعة العمل الجامعي
كونه يمثل وظيفة معرفية تتطلب معايير خاصة بما يطور طبيعة النشاط الجامعي
- 2- مراعاة الملائمة بين اهداف القسم والكلية واهداف التدريس بما يطور طبيعة
النشاط الجامعي
- 3- فسح المجال التدريسي لتطوير دراسات التحفيز ممن يتلائم مع حاجات
المستقبل خصوصا غي الجانب المعنوي
- 4- توفير مناخ يسهم تجسيد العلاقات الاجتماعية بين المدرسين وزيادة الارتباط
في ما بينهم.

المصادر والمراجع

- (1) ابو الكشك ، محمد نايف ، (2006 م) ، الإدارة المدرسية المعاصرة ، دار جرير للنشر ، عمان ، الاردن
- (2) اسعد ، محسن اسعد، رسلان نبيل اسماعيل (1984م) ، الرضا الوظيفي للقوي البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية ، مركز البحوث والتنمية ، كلية الإقتصاد ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة.
- (3) بدر ، حامد احمد ، (1995م) ، السلوك التنظيمي ، دار القلم للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- (4) تركي ، مصطفى احمد (1986م) ، بحوث في السلوك التنظيمي ، دار القلم للنشر ، الكويت
- (5) جاد الله ، محمود فؤاد (1997م) ، اثر الحوافز في رفع كفاءة العاملين ، التنمية الإدارية ، العدد(56).
- (6) الحرفه، حامد، (1980) موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز ، المجلد الاول ، بيروت .
- (7) حسن ، عادل ، وزهير مصفي (1978م) ، الإدارة العامة ، الإدارة العامة ، دار النهضة العربية ، بيروت.
- (8) حسن ، امثال محمد وآخرون (2002م) ، مبادئ الإحصاء ، جامعة الإسكندرية ، مطابع كلية التجارة ، الاسكندرية .
- (9) حنفي ، عبدالغفار (2002م) ، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية .
- (10) الحنيطي ، ايمان محمد علي (2000م) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، كلية الدراسات العليا .
- (11) الحيدر ، عبدالمحسن بن صالح وابراهيم عمر بن طالب (2005م)، الرضا الوظيفي لدى العاملين ، القطاع الصحي في مدينة الرياض ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
- (12) الخضراء ، بشير ومروه احمد وآخرون (1995م) برنامج الإدارة والريادة ، السلوك التنظيمي ، ط 1 ، جامعة القدس المفتوحة ، عمان .
- (13) درة ، عبد الباري (1982 م) ، العامل البشري والإنتاجية في المؤسسات العامة ، ط 1 ، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة اليرموط ، دار الفرقان للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- (14) دياب ، حنان (2002م) ، الرضا الوظيفي لدى اطباء الاسنان العاملين في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة القدس .
- (15) رسلان ، نبيل (1978م) الحوافز في قانون العاملين بالحكومة والقطاع العام ، دار النهضة العربية ، القاهرة .
- (16) رضا ، احمد ، معجم متن اللغة ، (1958) م ، موسوعة لغوية حديثة المجلد الثاني ، منشورات دار مكتبة الحياة ، بيروت .
- (17) زويلف ، مهدي حسن (1984 م) إدارة الأفراد في منظور كمي ، مكتبة الأقصي ، عمان .
- (18) السلمي ، علي 1984م ، الحوافز والدوافع ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، القاهرة .

- (19) سند ، عرفه المتولي (1985م) ، مقدمة في العلوم السلوكية ، تطبيقاتها في مجال الإدارة ، الناشر مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع .
- (20) السيد ، اسماعيل محمد ، (1997م) تنمية المهارات القيادية والسلوكية ، تدريبات وانشطة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة
- (21) الشنواني ، صلاح (1992م) ، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية ، الإسكندرية .
- (22) شوقي ، طريف (1993م) السلوك القيادي وفاعلية الإدارة ، مكتبة غريب ، القاهرة .
- (23) الشيخ ، حسن محمد (1993م) ، السلوك الإداري ، النظرية والتطبيق ط 1 ، شركة مطابع العيد ، الدمام.
- (24) الطويل ، هاني عبدالرحمن 1999م ، الغدارة التعليمية مفاهيم وآفاق ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية .
- (25) محيسن ، وجدي احمد (2004م) ، مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة اعمال

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته نضع بين ايديكم استمارة استبيان وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة بكالوريوس علوم ادارية في تخصص الادارة والاعمال عن البحث المرسوم ((تحليل مستوى الرضا الوظيفي)) دراسة استطلاعية لفئة من موظفي كلية القانون/ جامعة القادسية. املين تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستمارة والاجابة عنها علما ان جميع الاجابات تستخدم لأغراض البحث العلمي شاكرين لكم سلفا جهودكم وحسن تعاونكم معنا

اسم الباحث

مرتضى رحيم جابر

اسم المشرف

أ.م.د. باقر علي بلجات

ت	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	تمنح ادارة الكلية مكافآت مادية (الراتب والمخصصات الاخري) تقي بتلبية متطلبات المعيشة					
2	المكافآت المادية التي اتلقاها عند اجازتي لعملية مرضية					
3	تقوم ادارة الكلية باشرأك المرووسين في وضع سياسات الحوافز					
4	تقوم ادارة الكلية بمكافأة الجهد الاضافي					
5	تسعى ادارة الكلية نحو اشباع الحاجات المعنوية للمتميز بالعمل					
6	يشجعني نظام الحوافز المعمول به على انجاز العمل برغبة					
7	تتأخر دائما ادارة الكلية في صرف الحوافز والمكافئات					
8	تهتم ادارة الكلية بمتابعة وتقييم نظم الحوافز					

					تهتم ادارة الكلية بمتابعة وتقييم نظم الحوافز	9
					تهتم ادارة الكلية بمتابعة وتقييم نظم الحوافز	10
					تعمل ادارة الكلية دائما بمبدأ الادارة جماعية	11
					تعمل ادارة الكلية على وضع من يمتلك الخبرة والكفاءة في المكان المناسب	12
					تراعي ادارة الكلية الموائمة بين اهداف المنظمة واهداف العاملين	13
					لادارة الكلية دور في توظيف ذوي الخبرات والكفاءات العلمية	14
					تسعى ادارة الكلية الى توفير جو عمل مناسب يسهم في تحقيق اداء العمل	15
					تقوم ادارة الكلية بقياس رضا المرؤوسين بشكل دوري	16
					يمتلك الرئيس المباشر المؤهلات الادارية والفنية اللازمة للتأثير بشكل ايجابي على المرؤوسين	17
					يزوني رئيسي المباشر	18

					بالمعلومات اللازمة لاداء عملي	
					الوظيفة المناطة بي تتوافق مع تخصصي العلمي وقدراتي العملية والذهنية	19
					اتحمل مسؤولية اتخاذ القرارات ذات العلاقة بمشاكل عملي دون الرجوع لرئيس المباشر	20
					يمنحني عملي الحالي فرصة الحصول على الخبرة اللازمة للتقدم الوظيفي	21
					معايير الترقية المعتمدة جيدة وموضوعية	22
					تستخدم ادارة الكلية اسلوب ساعات العمل المرن مثلاً (صباحي ومساءلي)	23
					توفر ادارة الكلية مستلزمات الامان والسلامة للعمل	24
					تقوم ادارة الكلية بتعديل مكان العمل حسب حاجة الفرد او طبيعية العمل	25
					احظى بالاحترام والتقدير من ادارة الكلية	26